



智享会
HR Excellence
Center



第十一届人力资源 业务伙伴年会





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org



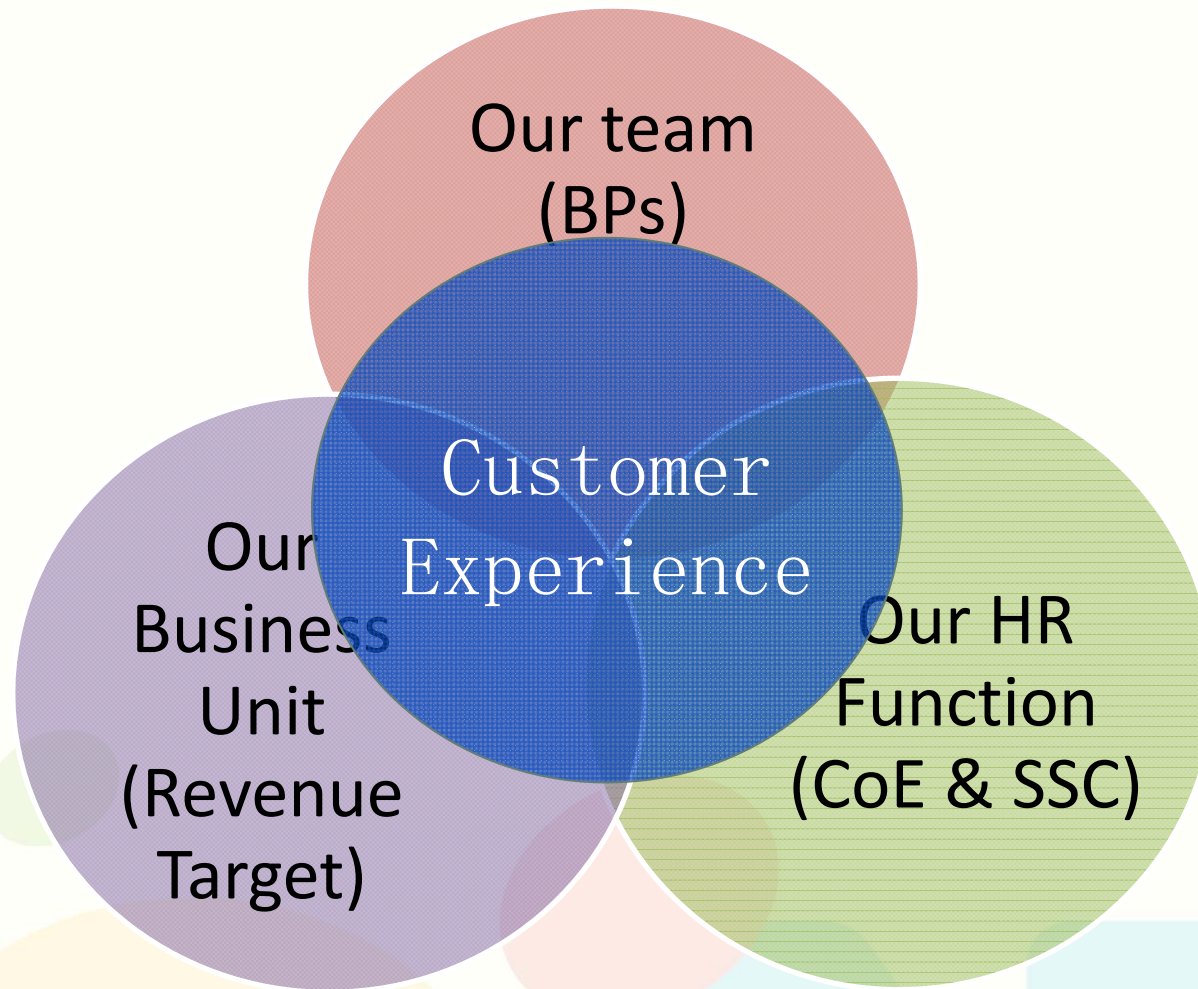
主题

HR BP - Enabling Sustainable
Performance through *People*

人力资源角色的定义

- 人力资源伙伴：某国的人力资源伙伴充当人力资源与营业活动、公关经理与企业顾问之间在该国相互交流的中介。他或她推动人力资本战略在该国的内嵌与执行，从而满足该国的需求。人力资源伙伴负责承办许多活动，包括但不限于工资核对、绩效管理、人才管理、继任计划、公司重组、复杂案例管理和校准活动。他们也负责招聘更高级的职位，并与公司的新招聘模式保持一致。
- 人力资源专员/主管：人力资源主管负责依据偏好向经理与员工提供有效的人力资本解决办法与服务，支持员工关系问题在内的各类活动，包括员工长期缺勤、冲突情境管理、绩效管理（成长与绩效改进计划）、员工离职（辞职、劝退与退休咨询）。人力资源主管还负责职位公开申请、公开招聘、预览简历和申请信息管理等各类招聘活动。
- 鉴于公司所在的某些地区或省份面积不大，人力资源伙伴与人力资源主管两者间的角色与职责并不能严格地区分。事实上，两者都同样涉及了各类活动，其中包括当地的一切行政活动。

HR Focus



2017人力资源业务合作伙伴角色偏好目标

Client First

- Maximize time with clients
- Optimize impact
- Ensure and manage expectations

HR Partner Roles and Responsibilities

- Create and maintain an outstanding role as HRBP
- Delegate and organize responsibilities
- Focus on efficiency to add value and exceed expectations
- Learn and improve by developing skills by everyday investment for developing human capital across the HR Team

Innovation and Integration

- Drive collaboration for full efficiency
- Influence HR positively for perfected HR Processes
- Challenge to reach a higher human capital to ensure the needs of the client are met

利益相关者的视角—2017年人力资源业务合作伙伴的目标角色

问题	量级
1. 您知道您的人力资源伙伴是谁吗?	人力资源伙伴存在/覆盖率
2. 请指出您的管理层级。	管理的员工人数
3. 我的人力资源伙伴对我提出的要求作出及时反应。	反应性
4. 我的人力资源伙伴对我提出的要求作出准确反应。	准确性
5. 我的人力资源伙伴了解我在业务中遇到的挑战和问题。	了解挑战
6. 我的人力资源伙伴对我的业务需求作出积极估计与反应，帮助我进行经理的各项工作。	积极参与
7. 我的人力资源伙伴在处理我遇到的业务问题时表现出领导力和全心投入，帮助我更高效地行使经理职责。	领导力&全心投入
8. 我的人力资源伙伴和我之间建立了重要业务关系。	重要关系
9. 请对以上回答在作出合适的补充。	轶事评论

为人力资源伙伴组织制定一套标准

是什么：为确认您在每个要素上都“做过什么”而规定的要素。

- 客户至上：该伙伴在(积极主动)对客户需求方面进行估计或回应以及客户制定的指标完成方面取得了那些成绩？
- 了解客户业务：该伙伴对客户需求有多深的了解？为满足客户需求作出过哪些创造性的举动？
- 合作与支持：该伙伴对人力资源信息有多大支持？又在多大程度上利用人力资源团队/技能？
- 全心投入：该伙伴在多大程度上对工作任务与决策积极承担责任？

为人力资源伙伴组织制定一套标准

怎么做: 为确认您在每个要素上都“怎么做的”而规定的要素。

- 客户关系: 他们与客户间的关系如何?
- **MK**价值观: 致力于每一位客户的成功, 鼓励为本公司带来利益乃至为全球带来福祉的创新, 在处理客户关系时秉持相互信任的准则且用于承担责任。这些价值观是如何传递的呢?
- 领导力: 支持个人或团队成果改进所作出的切实行为, 帮助他人增强实力/提高效率, 培训/指导。该伙伴是如何彰显其领导力、勇于突破与创新思维能力的呢?
- 团队合作: 该伙伴如何高效地与共享服务中心、卓越中心、高级人力资源、本地人力资源和其他功能部门内以及**MK**以外的人员合作? 利益相关者之间如何跨国合作?

从关键能力到能力培养

前三项战略性或关键性的组织能力——三项必须取得的成功

2017-2020年必须为公司取得以下成功：

- 对发光二极管进行改良
- 贴牌生产发光二极管灯泡
- 拓展业务

1. 世界一流汽车委托加工产品生产能力，能与我们的全球技术中心和供应基地保持联系。
2. 成功完成发光二极管改良灯泡的建筑与工程
3. 软件与连接性的技术中心

范围内的前三个角色

销售、库存与营运计划

主计划员

品类计划员



一个角色所必须的三项关键能力

熟悉企业资源计划与材料规划
丰富SAP经验
擅长跨功能/部门的交流


1. 熟悉发光二极管产品的生产过程，包括产品的改良和平台。
2. 了解产品规划、物流和通关流程
3. 谈判技能

1. 熟悉通用电子产品的一般生产过程
2. 了解产品规划、物流和通关流程
3. 谈判技能

重要职位竞聘人

现有潜能 (敏捷程度+ 准备程度)

在可预见的未来成功担负更高或更复杂职责的能力

<p>高级 敏捷程度+ 准备程度</p>	<p>红色：新角色</p>		
<p>中级 敏捷程度+ 准备程度</p>		<ul style="list-style-type: none"> 1. Tracy 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Mandy 2. Spring
<p>平级 敏捷程度+ 准备程度</p>			
	<p>低 什么+ 怎样不一致的工作表现</p>	<p>中 什么 + 怎样一致的扎实工作表现</p>	<p>高 什么 + 怎样一致的优秀工作表现</p>

过去三年的工作表现(什么 & 怎样)
成果展示，MK价值观彰显

尽早评估:

顶级人才成长记录

- 优异
- R成熟
- 还需加强培养
- 未成熟

	职能表现记录	在变更中领导团队	承诺的实现程度	有创新能力 创造新的WOW	世界一流 (XXX) 部门 经验
Mandy	●	●	●	●	●
Tracy	●	●	●	●	●
Spring	●	●	●	●	●



个人发展行动

所有人才需填写以下表格：现有重要职位的竞聘者

姓名:	职业规划&潜能区	个人发展行动: (培训, 训练/指导, 特殊任务,)	行动	时间	行动发起人
Mandy	H/M	人员管理技能 管理实习生, 与顾客进行互动交流	管理实习生, 与顾客进行互动交流	7月1日	Alex Xu, Richard Tian
Tracy	M/M	职业路径规划	励志讲话, 同行鼓励, 指导, 经验分享	每个季度	Alex Xu, Mandy
Spring	H/M	全面/战略性思维, OEM 培训	外部OEM 学习, LR5 规划, 与其他国家的同行保持联系	进行中, 计划在2016年12月完成	Alex Xu, Kaori



公司发展行动

填写所有相关的公司发展行动方案

业务/部门偏好	战略性人员企划	Q2	Q3	Q4
执行我们的业务规划	组建一级/二级领导层	<ol style="list-style-type: none">1. 填补职位空缺，成立新组织	<ol style="list-style-type: none">1. 创建二层团队2. 功能型领导实现功能卓越	<ol style="list-style-type: none">1. 为领导提供指导2. 校园需求
变革工作方式	OEM与LED WoW	<ol style="list-style-type: none">1.2.	<ol style="list-style-type: none">1. 进一步改进企业持续	<ol style="list-style-type: none">1. 为领导提供指导2. 校园需求3. OEM二期项目
取得战略性成功	变更中的人力资源参与	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.		<ol style="list-style-type: none">1. 确定人才项目2. 每月聚餐3. 团建活动

康師傅控股

敬請指導

2017 全球人力资源趋势

- **数字化席卷全球:** 数字化正日益成为人力资源领导者的重要关注点。在公司内，数字化主要体现在用于加强交流、绩效管理、员工健康与业务效率的技术与工具，并已成为包括招聘、培训、公司网站与内部网等人力资源核心领域的主流趋势。
- **老员工成为职场“香饽饽”:** 随着95后也开始进入职场，人力资源主管和业务经理更加发出“经验至上”和“我们需要更多拥有丰富经验老员工”等感叹。更多的50后、60后和70后将会在2017年重返职场。
- **全球化领导让位于全球化枢纽:** 国家与地区间的联系更加紧密，大部分公司的全球化领导力也在加强。
- **迎来利润丰厚的十年:** 公司取得丰厚利润的关键在于优化与增加员工体验。为此，我们已经了解到员工健康等问题备受瞩目并还会在2017年引起更多关注。

...我们旨在传递我们的人力资源愿景

“一个人力资源...让人们的可持续绩效成为可能



“携手走向智能化”